

学校编码: 10384

分类号\_\_\_\_\_密级\_\_\_\_\_

学号: B200309009

UDC \_\_\_\_\_

廈門大學

博 士 学 位 论 文

国有商业银行公司治理：理论、模式与实践

The Corporate Governance of State-Owned Commercial  
Banks: Theory, Modes and Practice

胡 仁 彩

指导教师姓名：陈 永 志 教授

专 业 名 称：经 济 思 想 史

论文提交日期：2006 年 4 月

论文答辩日期：2006 年 月

学位授予日期：2006 年 月

答辩委员会主席：\_\_\_\_\_

评 阅 人：\_\_\_\_\_

2006 年 4 月

# 厦门大学学位论文原创性声明

兹提交的学位论文，是本人在导师指导下独立完成的研究成果。本人在论文写作中参考的其他个人或集体的研究成果，均在文中以明确方式标明。本人依法享有和承担由此论文产生的权利和责任。

声明人（签名）：

年 月 日

# 厦门大学学位论文著作权使用声明

本人完全了解厦门大学有关保留、使用学位论文的规定。厦门大学有权保留并向国家主管部门或其指定机构送交论文的纸质版和电子版，有权将学位论文用于非赢利目的的少量复制并允许论文进入学校图书馆被查阅，有权将学位论文的内容编入有关数据库进行检索，有权将学位论文的标题和摘要汇编出版。保密的学位论文在解密后适用本规定。

本学位论文属于

- 1、保密（ ），在      年解密后适用本授权书。
- 2、不保密（ ）。

（请在以上相应括号内打“√”）

作者签名：

日期：      年    月    日

导师签名：

日期：      年    月    日

厦门大学博硕士论文摘要库

## 论文摘要

在经济金融全球化背景下，国有商业银行的改革与发展事关我国的金融安全和国际竞争力的高低。打好国有商业银行改革的攻坚战是确保我国金融安全、促进经济持续发展和提高国际竞争力的根本性措施。其中，形成健全的公司治理则是国有商业银行改革的核心内容。

本文首先从经济思想史的角度出发对公司治理的范畴和相关理论进行梳理，以期认识其理论脉络和本质，为以下章节的研究做好理论铺垫。其次，讨论了公司治理的制衡结构和基础设施。阐述了股东大会、监事会、董事会和经理层之间的责任、权利和义务等方面的制度安排和制衡机制，论述了公司治理的外部制衡结构即资本市场、经理人市场与产品市场对公司治理的制衡机制，分析了政府监管机构、监管法律和中介机构等市场基础设施对公司治理效果的影响和作用。再次，对西方主要发达国家以及东南亚国家的公司治理模式进行了研究，从各自不同的特点中概括出了三大治理模式，并对这三种公司治理模式进行了比较分析。

复次，在研究公司治理相关理论、结构、模式的基础上，联系我国的具体实际，回顾了我国国有商业银行改革的历史沿革，分析了我国国有商业银行公司治理的现状与问题，并进一步深入探讨国有商业银行存在问题的成因。更次，对影响国有商业银行公司治理改革的外部环境包括文化环境、制度环境、金融市场环境以及银企关系等四个方面进行详尽研究。

最后，着重探讨我国国有商业银行公司治理的战略选择。分别从改革的目标、条件以及模式、制度、对策等方面进行研究。认为我国国有商业银行公司治理的当前状况与我国的文化和制度背景有着密切的相关性，对发达国家的先进公司治理模式直接进行移植并不可取，不可能达到良好的效果，要注重对国有商业银行公司治理环境的研究。同时，对在当前指导我国国有商业银行改革“三步走”（公司制——股份制——上市）的理论应该进行反思，指出了这种改革路径的战略缺陷，并提出了如何进行修复的政策建议。

**关键词：**国有商业银行；公司治理；改革

厦门大学博硕士论文摘要库

## **Abstract:**

On the background of Economic globalization, the reform and development of state-owned commercial banks is playing a more and more vital role in determining the financial security and international competitive power. While the successful reform of state-owned commercial banks is the important foundation to insure China's financial security, to maintain continuable development and to enhance international competitive power, fine corporate governance is the key point to the reform.

From the field of 'Economic Thought History', chapter 2 analysis the category and concerning theories of corporate governance, in order to hold its skeleton and essence. Then, chapter 3 analysis the check-balance mechanism and infrastructure of corporate governance, which indicate the rights and obligations of shareholders, intendants, directorates and managers; secondly the out-side balance mechanism, which come from capital market, handlers market and product market to impact the corporate governance t; thirdly, the effect on the corporate governance with government intendance, correlated law and agency. And chapter 4 summarize different patterns of corporate governance in different countries into three chief modes, and then makes compare and analyze.

Hereinbefore content is the base of the corporate governance analysis. Looking back to the history of China's state-owned commercial banks, chapter 5 briefly elucidates the status quo and problems, and then takes apart in the cause of these problems. On the base, chapter 6 devises particular construe on the four key environmental aspects—culture, system, capital market and the bank- enterprise relationship.

In the end, the dissertation put forward the affinity of the status quo and institutional background in china, form which it insists that it wouldn't work if the developed western corporate governance was replanted directly in china and the environment of corporate governance should be paid especial attention to. Meanwhile, concerning to Chinese reform mode (corp., joint-stock Corporation, then IPO), the

dissertation points out its strategic shortcomings, than make tactics and suggestion to better corporate governance and improve performance of state-owned commercial banks in our country.

**Key Words:**State-owned commercial banks; Corporate governance; Reform

厦门大学博硕士论文摘要库



# 目 录

第一章 导论 .....	1
第一节 选题的背景与研究意义 .....	1
第二节 概念界定与研究方法 .....	4
第三节 本文的框架结构、主要创新点及不足 .....	10
第二章 公司治理的范畴与相关理论 .....	13
第一节 公司与公司治理的范畴 .....	13
第二节 公司治理问题的起源与发展 .....	21
第三节 公司治理的相关理论 .....	23
第三章 公司治理的制衡结构与基础设施 .....	42
第一节 公司治理的制衡结构 .....	42
第二节 公司治理的基础设施 .....	64
第四章 公司治理的模式比较 .....	71
第一节 英美市场导向型公司治理模式 .....	72
第二节 日德组织控制型公司治理模式 .....	77
第三节 东南亚家族型公司治理模式 .....	87
第四节 三种公司治理模式比较 .....	92
第五章 我国国有商业银行公司治理的一般考察 .....	97
第一节 我国国有商业银行改革的历史沿革 .....	97
第二节 我国国有商业银行公司治理改革的现状与问题 .....	103
第三节 我国国有商业银行公司治理问题的成因剖析 .....	109
第六章 我国国有商业银行公司治理改革的环境优化 .....	116
第一节 文化环境对国有商业银行公司治理的影响与优化 .....	116
第二节 制度环境对公司治理的影响与优化 .....	123
第三节 金融市场对国有商业银行公司治理的影响与优化 .....	131
第四节 银企关系对公司治理的影响与优化 .....	137

第七章 我国国有商业银行公司治理改革的战略选择.....	146
第一节 我国国有商业银行公司治理改革的目标和主要条件 .....	146
第二节 我国国有商业银行公司治理改革的模式选择 .....	150
第三节 我国国有商业银行公司治理改革的对策选择 .....	158
第四节 国家信用的退出与存款保险的制度选择 .....	169
附录一： .....	173
附录二： .....	184
参考文献： .....	187
后 记.....	194

## Contents

<b>Chapter 1: Introduction.....</b>	<b>1</b>
1.1 The background and meaning of the research .....	1
1.2 Conception and methodology .....	4
1.3 Structure and innovation and shortage .....	10
<b>Chapter 2: The Category and Interrelated Theories of Corporate Governance</b>	<b>13</b>
2.1 The category of the corporation and corporate governance .....	13
2.2 The origin and development of the corporate governance .....	21
2.3 Interrelated theories of the corporate governance .....	23
<b>Chapter 3: The Banlance Structure and the Infrastructure of Corporate Governance.....</b>	<b>42</b>
3.1 The banlance structure of corporate governance .....	42
3.2 The infrastructure of corporate governance.....	64
<b>Chapter 4: The Comparisons of Corporate Governance Modes.....</b>	<b>71</b>
4.1 Market-oriented corporate governance mode .....	72
4.2 Organization-controlled corporate governance mode.....	77
4.3 East-asia family-type corporate governance mode.....	87
4.4 The comparisons of the three corporate governance modes.....	92
<b>Chapter 5: A General Review of State-owned Commercial Banks' Corporate Governance in China .....</b>	<b>97</b>
5.1 The historical evolution of state-owned commercial banks' corporate governance in China.....	97
5.2 Actuality and problems of state-owned commercial banks' corporate governance in China.....	103
5.3 Reason anatomy of the problems of state-owned commercial banks' corporate governance in China.....	109
<b>Chapter 6: Environment-optimizing of State-owned Commercial Banks' Corporate Governance in China .....</b>	<b>116</b>
6.1 Cultural environment ' influence and optimization as to state-owned commercial banks ' corporate governance .....	116
6.2 Institutional environment ' influence and optimization as to state-owned	

commercial banks ' corporate governance .....	123
6.3 Financial market environment ' influence and optimization as to state-owned commercial banks ' corporate governance .....	131
6.4 The bank-enterprise relationship' influence and optimization as to state-owned commercial banks ' corporate governanc .....	137
<b>Chapter 7 Strategic Choice of State-owned Commercial Banks' Corporate Governance Reforming in China.....</b>	<b>146</b>
7.1 The goal and main conditions of state-owned commercial banks' corporate governance reforming in China .....	146
7.2The mode choice of state-owned commercial banks' corporate governance reforming in China .....	150
7.3 The countermeasures of state-owned commercial banks' corporate governance reforming in China .....	158
7.4 The institutional choice of state credit and deposit insurance .....	169

## 第一章 导论

### 第一节 选题的背景与研究意义

公司治理（Corporate Governance）已经成为当前“企业改革的中心议题”<sup>①</sup>，是企业理论研究的最核心问题之一。一般来说，公司治理是一整套法律、文化和制度安排运转机制，这些安排和机制决定了企业的目标、行为，决定了在企业众多的利益相关者（如股东、债权人、经营者、职工、供应商和用户）中由谁来控制企业、怎样控制企业以及风险和收益如何在不同主体之间分配等。按照现代契约理论的观点，公司治理的本质是一个关于企业所有权的契约，企业所有权（包括企业控制权和剩余索取权）成为公司治理的客体，治理的功能是权、责、利的分配，治理的起因是产权的分离。公司治理问题的产生是与股份有限公司的出现联系在一起的，其核心是由于所有权和经营权的分离，所有者与经营者的利益不一致而产生的委托——代理关系。在西方国家，公司治理，特别是股东和经营者在股份有限公司治理结构中的地位和作用，经历了一个从管理层中心主义到股东会中心主义，再到董事会中心主义的变化过程。但是董事会的出现并没有解决公司所有权与控制权分离而产生的委托——代理问题。

近年来，在英美等西方发达国家由于机构投资者的兴起，公司所有权结构出现了从“管理人资本主义”向“投资人资本主义”转化，这种变化要求恢复所有者主权，保护投资人利益。特别是随着经济全球化和经济自由化的发展，企业面临的竞争压力加大，20世纪80年代以来出现的跨国并购热潮，涌现了大量的敌意收购、杠杆收购和公司重组，各种大型公司腐败、丑闻、倒闭案件的增多等现象络绎不绝，股东和公司利益相关者为保护自身的利益，对健全公司治理的要求日益高涨。健全和完善公司治理已经成为现代企业制度建设中最基本和最重要的内容之一。

公司治理成为全球经济界关注焦点的原因，还在于公司治理和公司的融资有重要关系。现任世界银行行长沃尔芬森（James D. Wolfenson）说过：“对世界

---

<sup>①</sup>青木昌彦，钱颖一．转轨经济中的公司治理结构[M]．北京：中国经济出版社，1995．

经济而言，完善的公司治理和健全的国家治理一样重要。”<sup>①</sup>良好的公司治理对企业融资、吸引国内外资本有着重大的关联作用。资本市场的国际化，使得国际融资成为可选项和流行趋势，但是要吸引长期的国际投资者，该国企业的公司治理必须让投资者可以信赖和接受。对国内投资者而言，良好的公司治理，同样能够增强他们投资该公司的信心，从而给公司带来稳定可靠和更低价的资金来源。因此公司治理的好坏将直接影响投资者的投资选择，同时影响公司股票价格的涨跌。

麦肯锡公司（McKinsey）发表过一份投资者意向报告（Investor Opinion Survey），其主题是股东怎样评价和衡量一个上市公司的公司治理的价值。这项调查是 McKinsey 与世界银行及机构投资者协会合作进行的。参与此项问卷的有 200 家大型机构投资者，共管理 3.25 万亿美元的资产。该项问卷调查的结果表明，3/4 的投资者认为在他们选择投资对象时，公司治理，特别是董事会的结构和绩效与该公司财务绩效和指标一样重要。80% 的投资者认为对于公司治理好的企业，他们愿意出更高价钱，比如对英国的公司，同样的股票、盈利和财务状况，但公司治理良好的公司，投资者愿意以高出 18% 的价格购买其股票。对于意大利公司来说，公司治理良好的公司股票的估值溢价是 22%，而印度尼西亚的公司是 27%。<sup>②</sup>可见，良好的公司治理能够吸引投资者，提高企业的融资能力和发展速度，从而促进经济增长。

在中国现行的金融架构中，由于资本市场的不发达、其他融资市场及融资工具缺乏，国内银行不仅成了整个金融市场最基本的融资渠道，而且几乎成了大多数普通民众财富投放的唯一场所。目前，国内股票市场的总市值不足 4 万亿元、保险市场则不到 2 万亿元。由于近年来股票市场持续低迷，债券市场不发达，在国内融资格局中银行融资占有绝对主导的比重。因此，无论是从国内银行的规模、范围、金融市场的主导性及潜在风险来看，国内银行的任何调整与变化都会对国内经济与个人财富产生巨大的影响。实际上，自从 2005 年 12 月加入 WTO 以来，中国面临着金融改革时间上的倒逼机制。随着国内银行业于 2006 年底全面开放的期限日渐迫近，和外国资本纷纷进入国内银行业，国内银行业改革的重要性日

<sup>①</sup> 2004 年 11 月第二届中国国际金融论坛窦建中报告。

<sup>②</sup> 中华财会网([www.e521.com](http://www.e521.com)) “第一期上市公司独立董事培训课题”

益凸现。金融是现代经济的核心，我国要实现经济上的现代化，必须要实现银行的现代化。从这个角度看，我国银行业的改革具有一种特殊的历史使命，即这是一场“背水一战”、只许成功不能失败的战役。

国内银行业的转型不仅表现为一种漫长的过程，而且表现为一种进程的复杂性与艰难性。比如，现代银行制度的供给不足、运作机制的激励与约束不对称、现代企业文化无法建立，银行改革的滞后使其不适应国内经济的快速成长，并导致了国内金融风险越来越向银行业集聚。在 20 世纪 90 年代，国有企业资金由“拨改贷”后，银行的贷款成几倍的增长。在那种环境下，不仅国有企业敢借，国有银行也敢贷，从而让四大国有商业银行的不良贷款迅速增加。有资料显示，四大国有商业银行在 1998 年不良贷款率达到 50%。如果不是国家担保，按照一般现代商业银行的法则，四大国有商业银行早就破产。也就是说，国内银行在转轨与改革中不仅没走出困境反而给社会积聚了巨大的金融风险。

为了分散及化解风险，降低不良贷款率成为这几年国有银行改革的切入点和改革重点。无论是行政剥离、央行注资，还是银监会用制度严格规范，如深化银行不良贷款的监管、持续监管贷款分类准确度、考核不良贷款分类偏离度、动态跟踪各类贷款迁徙变化趋势等，经过几年的努力总算在账面上实现四大国有商业银行不良贷款的“双降”目标。据初步统计，到 2005 年 6 月末，全部商业银行不良贷款余额为 12759.4 亿元，比年初减少 5550.7 亿元，不良贷款率为 8.71%，比年初下降 4.14%。

但是我们在肯定取得成绩的同时，也要看到问题的解决程度并非像数字所显示的那样乐观。如果导致不良贷款机制不能够得到根本的改善，国内银行不良贷款攀升又会不可避免。笔者认为，降低国有银行不良贷款率的核心的问题是如何改变其产生的机制与环境。如果不良贷款产生的条件与环境不改变，仅是因为出于上级计划的要求或由于做大贷款基数而达成目前这种结果，那么，其存在的问题只能是由短期变为长期。即不良贷款额度或比例的数字在短期内会十分好看，但随时间的推移老问题又会重新显现。

直到 2003 年末成立中央汇金投资公司、对四大国有商业银行全面的股份股改造及资产重组、花费大量资金对农村信用社进行改革、以及批准组建城市商业银行及股份制银行等，国内银行的改革这才开始从体制上进行根本性的改革。特

别是，国内银行业全面地向世界开放，引进海外的战略投资者，不仅在于改变目前中国银行业的公司治理结构、机制、内部审计、信贷文化及风险评估技术与观念，而且从根本上在于改变目前国内银行业基本格局，形成有效的银行市场竞争。因为，引进外国战略投资者不仅能够优化国内银行业机构的股权结构，改变国家股一股独大的僵化局面，还可以根据不同银行的需要带来国际银行业的先进管理经验、技术和产品，可以增强国内银行市场的市场竞争力；同时，引入国际知名的股东，能提升国内银行在国际上的市场形象，有利于国内银行在海外市场的发展与融资。

在我国目前的金融体系中，间接金融居于主体地位，其中国有商业银行又占有相当大的市场份额，在我国间接金融体系中处于支配位置。在这种条件下，国有商业银行的体制状况，不仅直接关系到商业银行本身的运营效率，而且在宏观层面决定了我国金融系统资源配置效率的高低，直接关系到国民经济的持续发展。在经济金融全球化背景下，国有大型商业银行的改革与发展事关我国的金融安全和国际竞争力的高低。因此，打好国有商业银行改革的攻坚战是确保我国金融安全、促进经济持续发展和提高国际竞争力的根本性措施。其中，形成健全的公司治理则是国有商业银行改革的核心内容。

显然，选择我国国有商业银行公司治理改革问题进行研究，不仅对于银行系统的体制改革，提高商业银行的运营效率，具有直接的重要意义，而且对于经济全球化条件下确保我国金融安全，促进经济持续发展、提高国家竞争力，也具有长远的战略意义。

## 第二节 概念界定与研究方法

### 一、公司治理的内涵

所谓公司治理，即在所有权和控制权分离的条件下，为保障财产所有者利益而在所有者和代理人之间形成的一种契约关系和制度机构和机制。通过它来协调和制衡股东（shareholder）、经营者以及其他利益相关者（包括债权人、雇员、客户、供应商等）之间的关系，以最大限度地实现剩余索取权和公司控制权的对应，确保决策效率，实现最大经济利益。它包括外部治理机制（主要指代理投票



Degree papers are in the "[Xiamen University Electronic Theses and Dissertations Database](#)". Full texts are available in the following ways:

1. If your library is a CALIS member libraries, please log on <http://etd.calis.edu.cn/> and submit requests online, or consult the interlibrary loan department in your library.
2. For users of non-CALIS member libraries, please mail to [etd@xmu.edu.cn](mailto:etd@xmu.edu.cn) for delivery details.

厦门大学博硕士论文摘要库